



*С. В. Гриненко, М. А. Масыч, И. К. Шевченко*

## ЭФФЕКТИВНЫЙ КОНТРАКТ В СИСТЕМЕ ВОСПРОИЗВОДСТВА НАУЧНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ

В статье представлено концептуальное понимание природы, факторов и эффектов внедрения новой системы оплаты труда ППС в вузах. Разработана пошаговая последовательность мероприятий по апробации и внедрению системы эффективного контракта в вузе, одной из задач которой является привлечение квалифицированных научно-педагогических кадров и воспроизводство ППС.

**Ключевые слова:** эффективный контракт, исследовательская деятельность, научно-педагогические работники, ключевые показатели, критерии.



*S. V. Grinenko, M. A. Masych, I. K. Shevchenko*

### The effective contract in system of reproduction of scientific and pedagogical shots

**Summary.** In article the conceptual understanding of the nature, factors and effects of introduction of new system of compensation of professorial personnel in university is presented. The step-by-step sequence of actions for approbation and introduction of system of the effective contract in university is developed. One of problems of introduction of the effective contract in higher education institution is attraction of the qualified scientific and pedagogical shots in system of the professorial personnel reproduction.

**Key words:** effective contract, research activity, scientific and pedagogical workers, key indicators, criteria.

Digital Science и журнал Scientific American [10, 11] осуществили ранжирование 25 передовых в научном отношении стран на основе показателей научных публикаций в ведущих журналах, количества выданных патентов, суммарных расходов на науку и числа присвоенных докторских степеней по науке и технике. Россия, занимая 7-е место по финансированию науки, стала 22-й по количеству публикаций и не попала в топ-25 по количеству патентов и присвоенных докторских степеней.

В то же время, по мнению Я. Кузьмина, В. Мау и С. Синельникова-Мурылева, высшая школа фактически потеряла свою инновационную, исследовательскую составляющую [6]. Российские университеты выпали из международных рейтингов, их место заняли китайские вузы.

Среди мер, призванных улучшить текущее состояние высшей школы, повысить рейтинги университетов, вывести научную инновационную составляющую на более качественный уровень, ректоры предлагают:

- формирование эффективного контракта с преподавателями университетов и обновление их состава;
- восстановление исследовательского компонента университетов;
- реструктуризацию массового высшего образования;
- решение проблемы нехватки кадров квалифицированных исполнителей;
- контроль качества;
- реформирование заочного образования.

В данном исследовании уделим внимание одному из направлений — внедрению системы

эффективного контракта, которое коррелирует с направлениями восстановления исследовательской компоненты, кадрового воспроизводства и повышения качества деятельности университетов.

В Бюджетном послании Президента РФ говорится о необходимости обеспечить переход к «эффективному контракту», который должен четко определять условия оплаты труда и «социальный пакет» работника в зависимости от качества и количества выполняемой им работы [3].

Госпрограммой «Развитие образования на 2013–2020 годы» [4] предусмотрена модернизация профессионального образования, которая не произойдет без качественного обновления преподавательского корпуса, что потребует перехода на эффективный контракт между преподавателями и учреждениями профессионального образования.

В экспертном докладе НИУ ВШЭ «Основные направления бюджетной политики РФ на 2013–2015 гг.» [1] содержатся критические замечания, связанные с предлагаемыми программой мероприятиями, такими как учет совокупного дохода профессорско-преподавательского состава, в том числе полученного от научной и иных видов деятельности, формирование системы единых нормативных затрат на оказание государственных услуг по реализации основных профессиональных образовательных программ высшего образования, обеспечение постепенного увеличения числа студентов, приходящихся на одного преподавателя, и доведение его в перспективе в среднем до 12 человек, с сохранением индивидуальных соотношений по ряду специальностей. Первые два замечания вызваны несогласованностью с ранее выпущенными документами, третье — возможными сокращениями профессорско-преподавательского состава.

Согласно Программе поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы [9], под эффективным контрактом понимаются трудовые отношения между работодателем и работниками, основанные на утвержденных учредителем государственном задании и целевых показателях эффективности работы, а также утвержденных работодателем в установленном порядке системе оплаты труда, системе нормирования труда работников учреждения, системе оценки эффективности деятельности работников учреждений, способствующих наиболее полному отражению в трудовых договорах должностных обязанностей работников, по-

казателей и критериев оценки труда, условий оплаты труда и предоставления льгот.

В рамках семинара «Эффективный контракт с преподавателем вуза (эмпирические оценки)» [7], проведенного лабораторией институционального анализа (ЛИА) при ГУ–ВШЭ в июне 2008 г., его участники предложили разделять два вида контрактов: стимулирующий (предполагающий, что за каждое дополнительное полезное действие преподаватель получает надбавку) и эффективный (закрывающийся в жестком отборе сотрудников по компетенциям, с последующим установлением им определенного уровня заработной платы). При этом под эффективной оплатой труда понимается ставка оплаты труда, при которой преподаватель сможет сфокусироваться на своей основной деятельности, отказаться от совместительства, а также уделять освободившееся время основной работе.

Я. Кузьминов, определяя эффективный контракт, пишет, что он должен обеспечивать «его сторонам достижение целей, ради которых они его заключают, с минимальными издержками для них» [6]. Эффективный контракт «университет — преподаватель» предполагает, что в роли преподавателя выступает такой человек, который: а) обладает необходимыми знаниями и умениями для выполнения работы преподавателя вуза; б) имеет набор предпочтений, включающий исследовательскую работу, общение с коллегами и студентами, ведение занятий и консультирование студентов, а также высоко ценит свободное время и возможность самостоятельно принимать решения об организации своей работы. Эффективный контракт «университет — преподаватель» характеризует устойчивое, равновесное состояние университета как социального института.

На основе вышесказанного заключаем, что эффективный контракт представляет собой договорные отношения, обеспечивающие достижение запланированных результатов деятельности работника, выполнение конкретных задач и реализацию функций, имеющих приоритетное для работодателя значение.

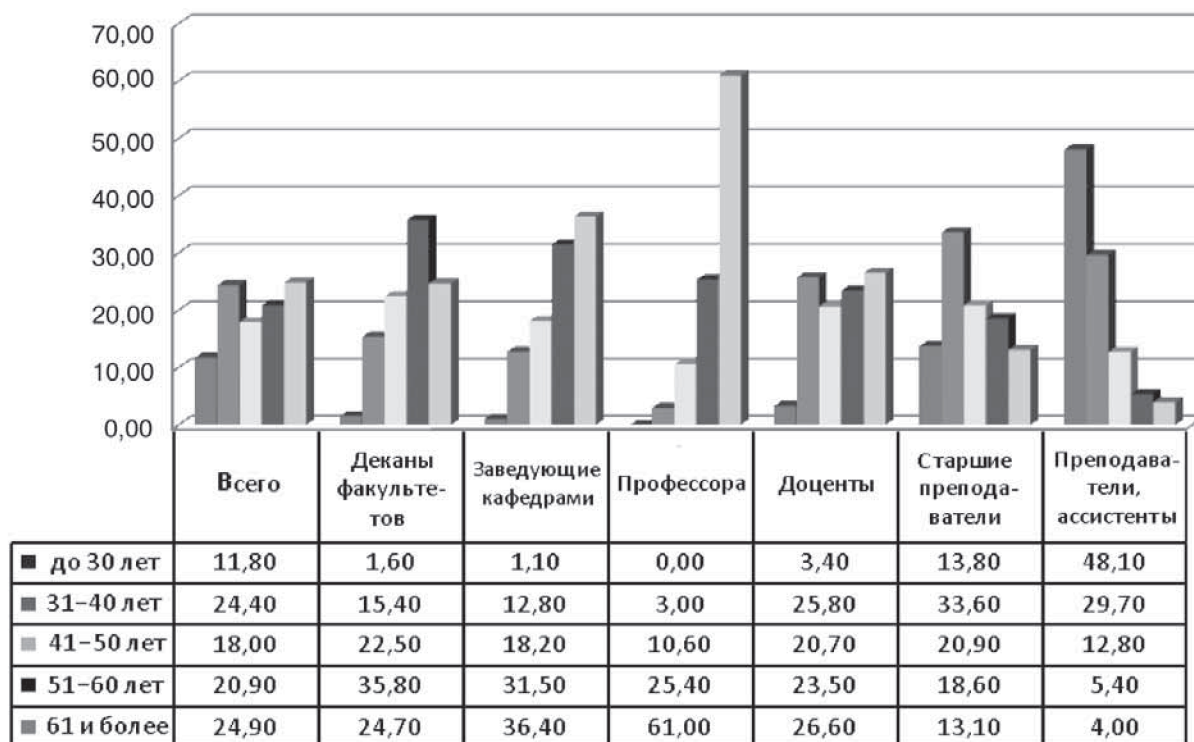
Сложившаяся в высшей школе структура профессорско-преподавательского состава (ППС) характеризуется несбалансированностью, старением кадров, низкой долей молодых аспирантов и ученых [8]. Доля ППС в общей численности работников вузов составляет 60 %, научных работников — 3 %. При этом степень доктора наук имеют 12 %, кандидата наук — 51 % ППС.

Анализ структуры работников вузов по должностям показывает, что прирост их численности произошел во всех группах, за исключением преподавателей и ассистентов, при этом наибольший рост наблюдается в группе профессоров — 68 % (см. таблицу). Так, группа преподавателей и ассистентов снизилась на 2 %, тогда как группы профессоров и доцентов увеличились на 2 % и 4 % соответственно.

Эти данные свидетельствуют о старении ППС, отсутствии базы для воспроизводства преподавательских кадров, что также подтверждается анализом возрастной структуры работников вузов (см. рисунок). 61 % профессоров и 27 % доцентов имеют возраст старше 60 лет. Это положение определено как общей демографической ситуацией, так и уровнем оплаты труда в вузах.

### Структура профессорско-преподавательского состава системы ВПО

ППС	2000/01 уч. г., чел.	2009/10 уч. г., чел.	Прирост численности, %	Структура работников, %	
				2000/01 уч. г.	2009/10 уч. г.
Всего	265 200	342 700	129	100,00	100,06
Ректоры	600	700	117	0,23	0,20
Проректоры	3600	5100	142	1,36	1,49
Деканы факультетов	4900	5800	118	1,85	1,69
Заведующие кафедрами	21 200	26 400	125	7,99	7,70
Профессора	21 800	36 700	168	8,22	10,71
Доценты	97 400	140 500	144	36,73	41,00
Старшие преподаватели	61 200	73 600	120	23,08	21,48
Преподаватели, ассистенты	54 500	54 100	99	20,55	15,79



Возрастная структура профессорско-преподавательского состава, %

Сложившаяся ситуация связана с тем, что не существует реально работающего механизма, позволяющего привлекать молодых ученых к работе в высшей школе. В этом контексте эффективный контракт может послужить основой формирования системы стимулирования молодых ученых, поскольку при условии значительного объема публикаций, научных исследований заработная плата ассистента-аспиранта, соискателя, доцента-докторанта достигнет адекватного уровня. По данным Минобрнауки РФ, в 2012 г. заработная плата работников высшего профессионального образования составляла в среднем 23 900 руб., при этом следует учитывать, что уровень оплаты труда ассистента был в 2 раза ниже.

Суммарные затраты вузов на оплату труда составляют не менее 54 %, но эти затраты носят несбалансированный, неэффективный характер. В январе 2013 г. в Министерстве образования и науки пришли к выводу, что для того, «чтобы привлечь высококвалифицированных преподавателей в вузы, их заработная плата должна быть больше, чем средняя по экономике, в 1,5–2 раза. Денег в систему высшего образования поступает достаточно много, однако проблема в неправильном распределении внутри учебного заведения» (<http://минобрнауки.рф/новости/1898>). В случае встраивания системы эффективного контракта в систему оплаты труда вузы получают возможность регулировать расходы на дополнительную, оплачиваемую за счет внебюджетных средств, заработную плату, что будет способствовать достижению стратегических целей развития, а также стимулированию воспроизводственных процессов в рамках привлечения молодых талантливых ученых.

По мнению Н. В. Булгаковой, эффективный контракт в университете обеспечивается тремя группами факторов [2].

К первой группе автор относит факторы качественного состава преподавателей, возможность взаимного мониторинга качества работы, долю нематериального вознаграждения, зависящую от качественных характеристик преподавателя, эффективно работающие нормы и конвенции поведения.

Во вторую группу включены объем научных исследований, количество и цитируемость публикаций, признанных академическим сообществом, эффективность преподавателя, определяемая его педагогическими качествами.

В третьей группе представлена включенность во внешние сети академического взаимодействия — в профессиональные ассоциации, журналы.

По экспертным оценкам, эффективный контракт в вузах будет заключен только в отношении 10–17 % общей численности научно-педагогических работников. Это позволит обеспечить:

- закрепление высококвалифицированных и креативных научно-педагогических работников;
- закрепление талантливой молодежи;
- привлечение в российские вузы ведущих зарубежных ученых;
- востребованность в профессиональных сообществах, реальном секторе экономики выпускников вузов;
- профессиональную ориентацию студентов в течение всего периода обучения;
- повышение результативности научных исследований в фундаментальной и прикладной науке, востребованности научных результатов.

Внедрение эффективного контракта в деятельность вуза — сложный поэтапный процесс, который должен пройти апробацию в вузах различной направленности с целью определения ключевых позиций и этапов реформирования системы оплаты труда научно-педагогических работников. Представляется, что в рамках апробации следует выполнить следующие мероприятия:

1. Исследование и анализ себестоимости предоставления государственной услуги в целях выделения базовой ставки.
2. Анализ рейтингов вузов с целью выделения показателей по видам деятельности, дифференциации показателей с учетом базовой ставки и эффективных контрактов, а также выделения показателей для стимулирующего контракта по уровню качества критериев.
3. Разработка типового контракта на основе конвергенции трудового договора, составленного в соответствии с Трудовым кодексом, и системы показателей эффективности деятельности.
4. Создание автоматизированной системы мониторинга критериев эффективности деятельности. В рамках данной системы следует провести мониторинг исходного состояния, осуществив наполнение созданной базы данных ППС в соответствии с системой показателей и оценкой существующего положения в вузе.
5. Разработка анкеты оценки предпочтений научно-педагогических работников и анкетирование преподавателей.
6. Категорирование персонала на основе анкет и мониторинга — выделение трех основных категорий: эффективные преподаватели, готовые к заключению эффективного контракта, —



научно-педагогический состав; «чистые преподаватели» — члены профессорско-преподавательского состава, не занимающиеся научной, исследовательской деятельностью (сверх показателей индивидуального плана), но обладающие высоким уровнем преподавания, качественными педагогическими характеристиками; неэффективные преподаватели — предполагается, что будет выявлена группа преподавателей, «санированных» системой эффективного контракта.

7. Совершенствование квалификационных требований и критериев для заключения эффективного контракта на основе полученных результатов.

8. Разработка системы повышения квалификации в целях роста качества эффективных работников; повышение категории (немаловажно для преподавателей, которые по результатам исходного мониторинга не попали в группу эффективных, но имеют потенциал и желание повысить свои показатели).

9. Последующий мониторинг в целях определения произошедших изменений и осуществления необходимых регулирующих воздействий на систему эффективного контракта.

10. Оптимизация структуры заработной платы, отмена неэффективных видов стимулирующих выплат. Разработка моделей оптимальных структур заработной платы основных категорий работников.

11. Оптимизация численности и структуры учреждений, в том числе с учетом сокращения доли административно-управленческого персонала.

12. Формирование центров академического партнерства по реализации межвузовского сотрудничества. Создание научных школ и научных коллективов, объединяющих преподавателей,

аспирантов, магистрантов, студентов в определенные направления исследований и научные школы.

1. Акиндинова Н. В., Андрущак Г. В., Блинкин М. Я. и др. Экспертный доклад НИУ ВШЭ «Основные направления бюджетной политики на 2013–2015 гг.» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.hse.ru/news/avant/57189232.html>

2. Булгакова Н. В. Испытание разрывом // Образование. 2010. № 47.

3. Бюджетное послание Президента Российской Федерации о бюджетной политике в 2013–2015 гг. (28.06.2012 г.) [Электронный ресурс]. URL: <http://kremlin.ru/acts/15786>

4. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы : распоряжение от 22.11.2012 г. № 2148-р [Электронный ресурс]. URL: <http://минобрнауки.рф/документы/2882>

5. Кузьминов Я. Контракты, стимулы и управление в «башне из слоновой кости». Контракты в академическом мире / сост. и науч. ред. М. М. Юдкевич ; НИУ ВШЭ. М. : Изд. дом «Высшая школа экономики», 2011. С. 17.

6. Кузьминов Я., Мау В., Синельников-Мурылев С. Страна, где много-много плохих вузов // Эксперт. 2009. № 37 (674).

7. Лаборатория институционального анализа экономических реформ ГУ-ВШЭ (ЛИА) [Электронный ресурс]. URL: [www.econline.ru](http://www.econline.ru).

8. Образование в Российской Федерации. 2012 : стат. сб. М. : НИУ «Высшая школа экономики», 2012.

9. Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы : распоряжение от 26.11.2012 г. № 2190-р

11. Состояние мировой науки: взгляд из-за океана // В мире науки. 2012. № 12. С. 40–41.

11. Scientific American [Electronic resource]. URL: <http://www.scientificamerican.com/>

